

デジタル化による産業構造の変化と展示会のモデルチェンジ

～さらなるイノベーション創出・産業振興に向けて～

株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
副主任コンサルタント 加藤 守



1 はじめに

ビジネス機会創出の手段として、MICEの“E”に相当する展示会に注目が集まっている。MICEとは、ビジネスイベントの総称であり、Meeting（企業ミーティング）、Incentive（報奨旅行）、Convention（学会等）、Exhibition（展示会等）の頭文字を取った造語である。特に展示会は、Face-to-Faceの交流を通じて、企業が商談・ネットワーキングを行う場であることから、企業の販路・売り上げ拡大に対する効果が大きく、展示会を訪れる企業は国内外の出展者・来場者（バイヤー等）であり、海外販路・売り上げの拡大にもつながる絶好の機会と考えられている。しかし、日本では展示会は業界関係者による定期的なイベント（賀詞交歓会の要素を含む）として捉えられることもあり、展示会の場で販路・売り上げ拡大を図るといった意識は、欧米等の展示会先進国と比較して薄いと考えられる。

一方、近年、さまざまな産業でデジタル化による構造変化が起きており、出展者や来場者として参加する企業に対して、展示会が果たすべき役割も大きく変わる必要があると筆者は考えている。例えば、製造業ではビッグデータの取得・分析を通じ、生産プロセスの効率化や新たな価値の提供等が起きている。このようにデジタル化によりビジネスモデルを大きく変えようとしている企業同士が、展示会を通じて新たに連携し、または連携を深め、イノベーションを創出できるようなビジネスイベントに生まれ変

わる必要があるということを次章以降に述べていきたい。

2 展示会とは

もともと展示会の起源は、中世ヨーロッパとされる。当時、教会周辺の広場等では礼拝後に市場が催され、大陸を歩きかう商人が商品・情報を持ち込んで一堂に会し、即売型の商いを行った。ドイツ語で展示会を意味する「メッセ」は、礼拝の「ミサ」が語源ともされている。ところが、近代の商品の多様化・高度化、大量生産・大量販売が一般化すると、「メッセ」のあり方は変わったとされる（経済産業省「展示会産業概論」）。すなわち、商人は商品サンプルのみを持参して展示会に臨み、活発な商談（売買契約の締結）を行うようになった。欧州や米国では展示会は主要な商取引の場という認識が浸透しており、専門業者主催のもと、現代でも盛り上がりを見せている。

一方、日本の展示会の起源は、明治時代、国産技術の対外PRを目的に業界団体が主導して行った催事とされている。業界団体による主催という特徴から、日本の展示会は、業界関係者の定期的なイベント（賀詞交歓会の要素も含む）として目されてきた。

他方、近年では対外PRや賀詞交歓会だけに終始することなく、来場者と出展者の活発な商談を促す展示会も登場している。リードエグジビションジャ

1

パン、メッセフランクフルトジャパン、UBM ジャパンといった展示会専門事業者（多くが外資系）が登場し、産業機械・エネルギー・インフラ・自動車・電子機器・医療・食品・飲料・IT 等といったさまざまなテーマで展示会を開催するようになった。欧米のように、展示会は商取引の場という認識が日本においても広まってきていると考えられる。

昨今デジタル化が浸透し、オンラインでの取引が増えているが、高度な製品技術や高額な産業機械を扱う B to B ビジネスでは、展示会のような Face-to-Face による商談・ネットワーキングが不可欠である。

その背景は大きく以下の 3 点である。

- ①最新技術等の業界情報収集や、特定製品の比較を行う際、個別に検討するよりも、1カ所に集積した上で検討の方が効率的である。
- ②高額製品になればなるほど、意思決定にはリスクが伴う。担当者同士の対面によるやりとりは相互の信頼関係をつくりあげ、リスク低下・安心感の構築につながる。
- ③出展者にとっても、国内外の来場者に対する自社

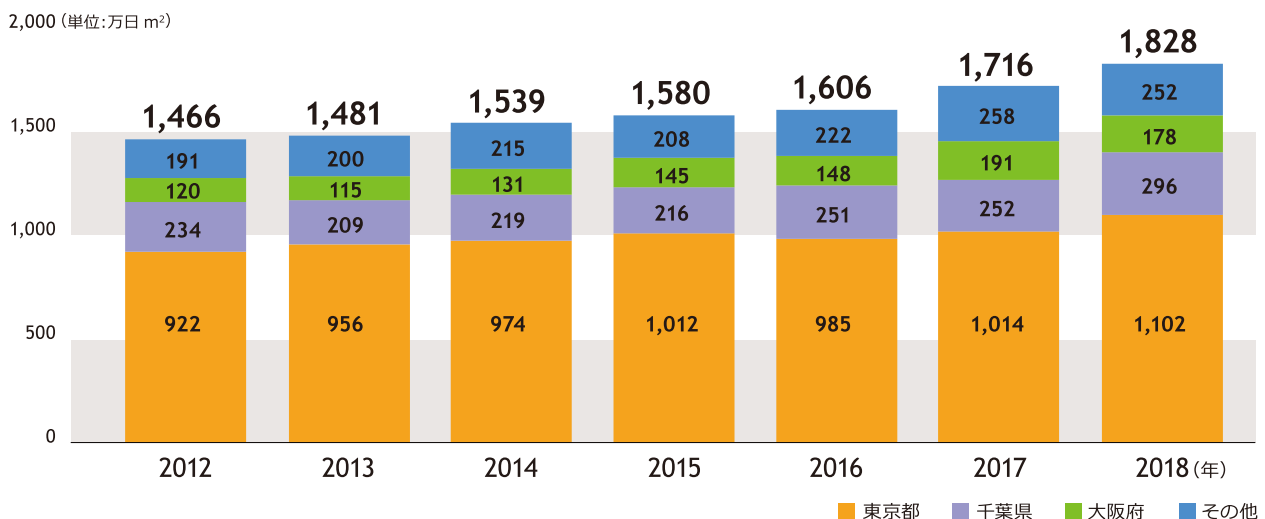
製品や技術の PR を効率的に行うことができる。また、国内外のさまざまなバイヤーとのやりとりを通じ、ユーザーからみた製品や技術に対する評価を直接収集することもできる。

その証左として、過去 5 年間、日本の展示会の開催規模は増加傾向となっている。

具体的に展示会の開催規模の推移を分析した。展示会の規模を、展示場の延べ利用面積（＝展示会の開催日数×展示会の利用面積）に置き換え、開催規模の積み上げを年ごとに整理した。2012 年から毎年、展示会の開催規模が継続的に増加していることが分かる（図表 1）。

この開催規模の分だけ、来場者と出展者の、Face-to-Face による商談・ネットワーキング機会が増加していると考えられる。特に、企業集積が高く、国内の生産活動の拠点ともいべき大都市圏（東京・千葉・大阪等）で展示会開催の規模が大きい。例えば、大都市圏では東京ビッグサイト・幕張メッセ・インテックス大阪といった、大規模施設が整備されている。

図表 1 全国における展示会の開催規模（単位：万日㎡）



注) 各都府県の数値は小数点以下を切り捨てているため、合計の数値と必ずしも一致しない。
出所)『展示会データベース 2020 年版』株式会社ピーオーピー (2019 年 6 月) を基に NRI 作成

3 デジタルが産業構造に与える変化と展示会のモデルチェンジの必要性

デジタル化は、企業の経営、ビジネスモデル、組織に変革をもたらし、産業そのものに対しても大きな影響を及ぼしている。デジタル化によって、製品やサービスの内容が変わり、顧客価値にも変化がみられるようになった。既存市場の成熟化、国際化の進展、新興国企業の台頭等、競争環境は熾烈（しれつ）化を極めており、企業は、自社による新規マーケットや顧客の開拓、差別化による高付加価値化だけではなく、既存の取引先や業種を超えた連携に着手し、革新的イノベーションを日々起こしている。

例えば、2019年にトヨタ自動車はソフトバンクとともに MONET Technologies という企業を設立し、オンデマンド・モビリティ・サービスやデータ解析サービス等の展開を開始した。他にも、ヤマト運輸がディー・エヌ・エー（DeNA）と連携し、自動運転技術による宅配サービスを実現した（人工知能〔AI〕が最適化された配送ルートを移動し、受取人の希望の場所・時間帯にモノを運んでくれる）という事例や、コマツが NTT ドコモと連携しスマートコンストラクション（建設現場における自動化）を推進した事例、大塚製薬が IBM と連携し「医療 IoT」（通信機能やメモリー機能を搭載した薬剤容器と服薬支援アプリの開発）を実施した事例等も存在する。

このように、ある産業の既存事業者がデジタル技術を有する企業と連携し、これまでに存在していなかった「ライドシェア（＝保有より利用を重視し、コストを抑え自由に移動する）」や「自動受け取り（＝好きな時間・場所でモノを受け取る）」「建設現場における深刻な労働力不足の解決」「薬の飲み忘れを防止」といったニーズへの対応が可能となっている。これは、異業種・同業他社同士や大企業とベンチャー

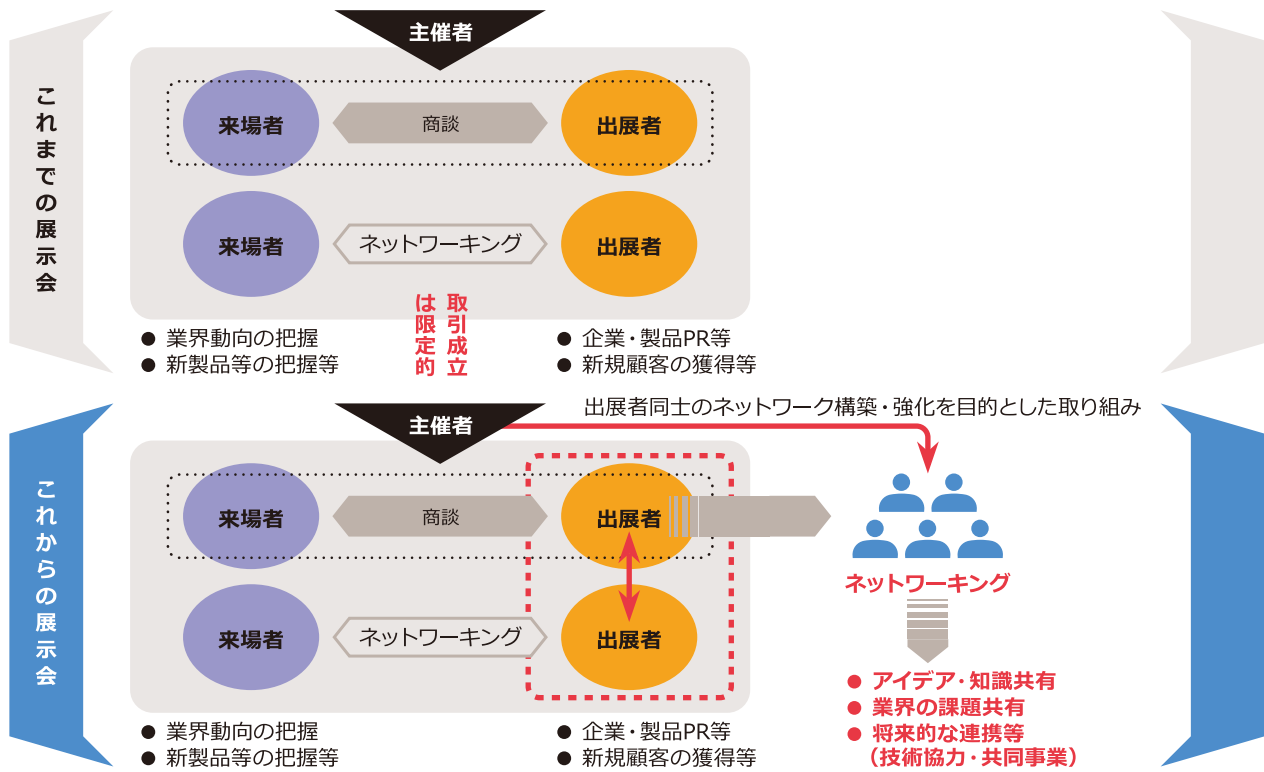
企業間等、新たな連携を通じてイノベーション・新たなビジネス機会が創出された事例ともいえる。

異業種・同業他社同士等で共通の課題について意見を交わし、産業全体のソリューションを構築することが重要となる中で、展示会のようなさまざまな事業者が一堂に会する機会は、事業者間のネットワーク、ビジネス上の連携、新たなビジネス創造の場を提供するプラットフォームにもなりうる。出展者向けのネットワークイベントやセミナーを開催したり、イノベーション創出・産業振興に向け、大企業と高度な技術を持つベンチャー企業の連携を促進したり、ベンチャー企業とスポンサーをマッチングさせたりすることも重要と考えられる。

また、展示会の来場者は、全員がビジネス機会（商談・成約）に高い関心を有しているわけではない。例えば、日本の主な展示会における来場者の多くが、来場の目的として「業界動向等の把握」を挙げている。一方で、来場者は出展者間の連携によって生み出される新たなソリューション・製品・サービスに対して、高い関心を持つと考えられる。このような来場者（バイヤー）からフィードバックを直接受け取ることで、より洗練されたソリューションの提供、製品・サービスの開発が可能になるのではないだろうか。

産業構造・市場環境が目まぐるしく変化する時代であるからこそ、展示会がプレーヤーの変化を後押しするとともに、新たな製品・サービスの開発機会を提供できる場となる必要がある。既存製品・サービスの売り上げ拡大を図るだけでなく、展示会をきっかけとした新たな連携の構築、イノベーションの創出にも注力する必要があるのではないかと。すなわち、出展者同士のネットワークや、ビジネスでの連携を後押しするような仕組みを取り入れる「モデルチェンジ」が必要と考える。図表 2 では、

図表2 これまでの展示会の構造と、これからの展示会に求められる構造



出所) NRI 作成

これまでの展示会の構造と、これからの展示会に求められる構造を整理した。

4 先進的な展示会事例

近年、出展者同士の連携・ネットワーキングに着目し、先進的な取り組みを導入している主催者は増加傾向にある。日本における先進的事例として CEATEC (Combined Exhibition of Advanced Technologies) を、海外の事例として、CES (Consumer Electronics Show) を概観したい。

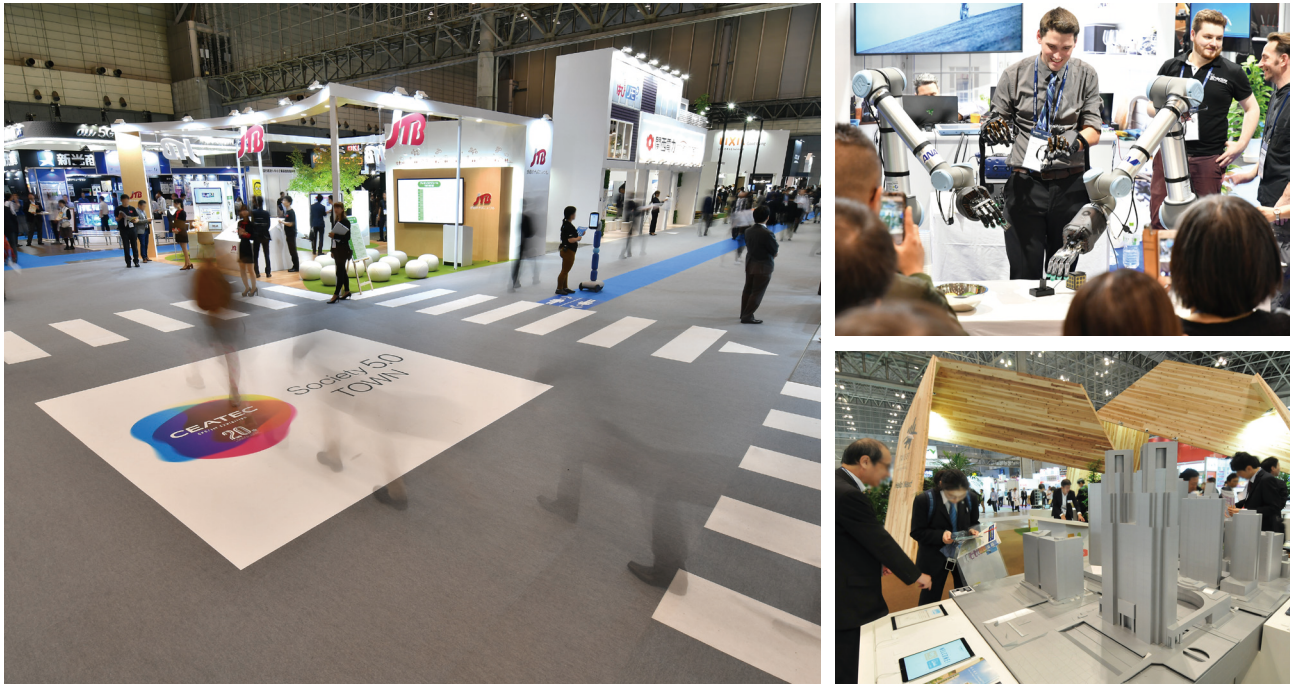
1) CEATEC (シーテック)

CEATEC は、一般社団法人電子情報技術産業協会等が主催者となり、幕張メッセで毎年開催されている IT・エレクトロニクス等に関する展示会である。起源は、1958 年に開催されたテレビラジオパーツ

ショーであり、家電を含む電子製品やパーツ等を扱う「デジタル家電の祭典」として当時の業界関係者の注目を集めた。しかし、2000 年代から「時代の最先端技術によっていかに人々の暮らしが豊かになるのかを提示する展示会」へと方針を転換した。2019 年には、「あらゆる産業・業種による『CPS/IoT』と『共創』をテーマとしたビジネス創出のための、人と技術・情報が一堂に会する場とし、経済発展と社会的課題の解決を両立する『超スマート社会 (Society 5.0) の実現を目指す』と打ち出し、家電に限らずさまざまな業種を扱う複合展示会となった。

例えば、CEATEC 2019 内には、Society 5.0 TOWN という企画展示が実施された (図表 3)。Society 5.0 TOWN では、サービス産業を中心とするさまざまな企業の共同参加により、未来の街を展示した。個社ゾーンと共創ゾーンによって構成されており、複数の業種・産業が技術とノウハウを提供

図表3 CEATECのSociety 5.0 TOWNの様子



出所) CEATEC 2019 実施報告書

しい、モノやサービスのデモンストレーションが行われた。出展対象品目は「IT およびエレクトロニクス機器関連、電子部品・材料等、放送・情報通信、自動車・モビリティ、公共インフラ、ヘルスケア、エネルギー、金融等…」と多岐に及ぶ。Society 5.0の企画展示は、出展企業同士の連携を促し、新たな製品・サービスの開発を促す取り組みとして先進的と考えられる。また、国内外のスタートアップ企業や大学・教育機関を対象に Co-Creation PARK という展示エリアが設けられた。Co-Creation PARKでは、大企業とベンチャー企業の新たな連携・ネットワーク機会に期待が寄せられた。

実際に、CEATECに初めて出展した大阪ガスは、「暮らし全体を変える提案をしていくには、異業種企業との連携が必要と考え、多くの企業と情報交換できる」という理由で Society 5.0 TOWN への出展を決定。担当者はガスエネルギー新聞が実施したインタビューの中で、「出展の効果は大きかった」

と回答している。担当者によれば、来場者から「共創のビジョンに共感した」等、多くの前向きな意見が寄せられたことに加え、CEATECへの出展によって、同企業の取り組みに関心を示した複数の企業と連携協議が始まっているとしている。協議をしている企業には、機器メーカー、デバイスメーカー、それらと連携するサービス提供企業等が含まれており、異業種連携が促進された好事例と考えられる。

さらに、展示会場となった幕張メッセの周辺では、SBドライブ^{*1}が、小型バスに自動運転機能を備え、公道における自動走行の実証実験を行った（千葉市の国家戦略特区制度を活用。図表4）。この自動運転の実証実験では、来場者の試乗が可能であった。ソフトバンクのレポートによれば、乗車した人たちの中には未体験のことで不安そうにしていた人もいたとのことだが、実際に乗ってみると不安感は払拭（ふっしょく）され、自動走行の認知・受容につながったとしている。今後、ユーザーの視点を取り入れ、

図表4 CEATECでのスマートモビリティイノベーションに関する実証実験



出所) CEATEC 2019 実施報告書

製品・サービスの開発・改善に向けた取り組みにつながることを期待される。

2) CES (Consumer Electronics Show)

CESは、Consumer Technology Association（全米民生技術協会、以下CTA）という業界団体が主催者となり、米国ラスベガスで毎年開催されている電子機器の展示会である。電子機器と分野は特定されている一方、鉱業・エネルギー、機械・工業、医療・健康、スポーツ・ゲーム等多岐にわたる商材を扱っている。CES 2020では、トヨタ自動車が静岡県裾野市に人・建物・クルマ等が情報でつながる実証都市「Woven City」を建設することや、ソニーが車内エンターテインメントを追求したコンセプトカーの開発を提案する等、世界的にも注目が集まる展示会となっている。

CESでは、「Eureka Park」というスタートアップ向けの出展エリアが設立されている。近年開催規

模は増加傾向となっており、2020年1月に開催されたCESでは、46カ国・地域からベンチャー企業約1,200社が出展した。Eureka Park内で発表された新技術・サービスは、スマートセンサー、モーションキャプチャーテクノロジーを活用した姿勢改善のサービス、患者の自立支援を支える医療系のソリューション等が含まれ、投資家や有名ブランドを引きつけたとしている。CTAの産業系部門の理事であるMara Lewis氏は、Eureka Parkを起点に、多くのベンチャー企業が資金調達に成功し、成長機会を獲得できていると述べている。

また、CESでは、さまざまな企業の連携を促している。会期中に開催されるネットワーキングイベント（パーティー等）は57件に及び、中でもCTA加盟社によるネットワーキングパーティーや海外参

※1 ソフトバンクと先進モビリティ（東大発のベンチャー企業）による合併会社
<https://www.softbank.jp/drive/>

図表 5 CES におけるネットワーキングパーティーの事例

	イベント名	概要
1	CTA Member Party	業界団体加盟企業同士のネットワーキングパーティー
2	International Matchmaking Reception	CESに参加する国際的な企業同士のネットワーキングパーティー
3	Las Vegas's Biggest Business, Tech & Entrepreneur Professional Networking Soiree	IT系の起業家向けネットワーキングパーティー
4	Consumer Electronics Marketers Meetup During CES	CESに来場する企業のマーケティング担当者同士のネットワーキングパーティー
5	Variety's Entertainment Summit	ITを活用するエンタメ系企業同士による意見交換会・交流会

出所) CES Partylist より NRI 作成

加者間の連携を促すパーティー等、事業者のネットワーキングや連携を促す取り組みを実施している(図表 5)。CES の副理事長は、CES 2020 において、「企業の融合により、さまざまな市場におけるイノベーションの創出・ビジネスの促進が示され、10 年後の舞台が定められた」と言及している。

5 これからの展示会に求められること

CEATEC、CES の取り組みを概観したが、先駆的な取り組みを導入している展示会は、個社・複数企業による新技術・新製品・サービス等の発表を行い、来場者に驚きや感動をもたらす「テーマパーク」としての特徴を有していたり、ネットワーキングを促進するイベントを併設していたりするといえる。日本の全ての展示会が、このような出展者同士の取り組み等を重点化する必要はないが、これからの展示会は、出展者と来場者間の商談に終始することなく、新たな製品・サービス開発等に向けた連携・ネットワーキングを促すことが重要と考えられる。

特に、必要な取り組みとして以下の 3 要素の推進が重要と考えられる。

- 出展者同士のネットワーク機会の創出または出展者同士による共同プロジェクトの実施

- スタートアップ企業等による展示
- 展示施設内・周辺エリアを活用した実証実験の実施

1) 出展者同士のネットワーク機会の創出または出展者同士による共同プロジェクトの実施

出展者向けのネットワーキング機会や、ワークショップ等を開催することが求められる。同業他社に限らず、異業種も含めた事業者による有機的な連携を促すことで、イノベーションをもたらすことが期待される。同一業種内の共通課題や、その解決に向けたソリューション、連携可能性について協議する場を設けることで、共同研究や事業の推進等、連携促進につながると考えられる。

また、CEATEC のように出展者が共同で展示するような機会を設けることで、新たな製品・サービスの開発につながることが期待される。展示会主催者は、従来よりも産業動向に鋭敏に反応し、企業同士の新たな連携や協力関係の構築を支える役割を担う必要が高まると考えられる。

2) スタートアップ企業等による展示

出展者同士の連携に関して、既存の大企業同士の連携に限らず、大企業とスタートアップ企業による

連携が挙げられる。大企業が自前で技術を開発するよりも、新規技術等を持つスタートアップ企業と連携した製品・サービス開発が適していることも多い。

また、スタートアップ企業のブースに投資家を招聘（しょうへい）することで、スタートアップ企業の成長・ビジネス拡大が期待される。Eureka Parkのように、出展規模が大きくなれば、ベンチャー企業にとっての資金調達・ビジネス機会の創出が増し、魅力的な企画展示にもなりうる。

これからの展示会では、スタートアップ企業の出展に際して、出展費用の一部免除等を行うこと・スタートアップ企業とその他の大企業との連携を促すネットワーキングの場を設けること等が必要になると考えられる。

3) 展示施設内・周辺エリアを活用した実証実験の実施

展示会をきっかけに企業が連携を行い、新たな製品・サービスの開発に乗り出すことが望ましい。場合によっては、展示施設内・周辺エリア等で、新製品・サービスの実証実験を実施することが有効と考えられる。CEATECで導入された自動運転の実証実験のように、新たな技術等に基づく製品・サービスを提供し、来場者に体験してもらうことで、ユーザーに対する新製品・サービスのPRが可能となる。SBドライブの例では、自動運転の認知度向上や、消費者が抱く心理的ハードルを低める効果があったことが示された。実証実験を通じて、来場者から直接フィードバックを得ることができる。これによって、提供する製品・サービスの改善を図ることも期待される。

実証実験を行うに際して、利用可能な土地・新技術に対する規制等の制約が存在する可能性が高い。所管省庁・自治体等が連携し、規制緩和・安全確保

に向けた取り組みを行うとともに、これからの展示会では、主催者が出展者による展示会場での実証実験の実施ニーズをくみ上げ、「ワンストップ窓口」を設けるといった取り組みを行うことを提案する。所管省庁・自治体・地域住民等と展示会事務局が連携を密に取り、円滑な実証実験を実施することが必要と考える。

6 ビジネス機会創出のプラットフォームとしての展示会

本稿では、展示会の動向を概観し、これからの展示会に求められる取り組みを考察してきた。デジタル化が進展し、産業構造・競争環境が著しく変化する時代において、展示会は単なる商談の場となるのではなく、新たなビジネス創造を促進する場に、モデルチェンジすることが求められている。すなわち、異業種・同業他社、大企業・ベンチャー等出展者同士の連携・ネットワーキングを構築し、顧客のニーズ・課題に立脚した製品・サービス開発、デジタルを活用したイノベーションの創出に寄与するきっかけとなることが求められる。また、ユーザーとしての来場者の巻き込みも重要であり、デモや実証実験等の機会をより活用することが求められる。出展者にとっても、来場者にとっても、新たな技術・製品・サービスと出合えるビジネス機会創出のプラットフォームとなることが期待されるのではないかと。

●…… 筆者
加藤 守 (かとう まもる)
株式会社 野村総合研究所
社会システムコンサルティング部
副主任コンサルタント
専門は、MICE・観光、産業振興、国際
経済など
E-mail: m3-kato@nri.co.jp